

Le Aziende Sanitarie per il futuro del SSN

Competenze manageriali e professionali per una Sanità ad high value

Bologna, 21-22 novembre 2014

Il diritto alla Salute tra tagli e “patti”: quale futuro per la Sanità pubblica?

Nino Cartabellotta
Fondazione GIMBE

Disclosure sui conflitti d'interesse

- Evento interamente sostenuto dalla Fondazione GIMBE senza il supporto di sponsor istituzionali o commerciali.
- La Fondazione GIMBE, di cui sono Presidente, eroga attività di formazione e consulenza sui temi trattati dalla mia relazione
- Nessun altro conflitto da dichiarare



USCIRE DALLA CRISI:
CHIAREZZA SUI NUMERI DELLA SANITÀ

- 24.706 miliardi di euro

Per il **periodo 2012-2015 tagli** alla sanità pubblica per quasi **25 miliardi di euro**

- Legge di stabilità 2013
- Spending review
- DL 98/2011
- DL 78/2010



Ministero dell'Economia e delle Finanze

NOTA DI AGGIORNAMENTO DEL
**DOCUMENTO
DI ECONOMIA
E FINANZA 2013**

Presentato dal Presidente del Consiglio dei Ministri
Enrico Letta
e dal Ministro dell'Economia e delle Finanze
Fabrizio Saccomanni

il 20 Settembre 2013

Spesa sanitaria a legislazione vigente

2012:	110.842 (7,1% del PIL)
2013:	111.108 (7,1% del PIL)
2014:	113.029 (7,1% del PIL)
2015:	115.424 (7,0% del PIL)
2016:	117.616 (6,8% del PIL)
2017:	119.789 (6,7% del PIL)

Presidenza del Consiglio dei Ministri

CONFERENZA PERMANENTE PER I RAPPORTI
TRA LO STATO, LE REGIONI E LE PROVINCE AUTONOME
DI TRENTO E DI BOLZANO

Intesa, ai sensi dell'articolo 8, comma 6, della legge 5 giugno 2003, n. 131, tra il Governo, le Regioni e le Province autonome di Trento e di Bolzano concernente il nuovo Patto per la salute per gli anni 2014-2016

Rep. n. **82** / CSR del **10 luglio 2014**

Patto per la Salute 2014-2016

- Livello del finanziamento del SSN a cui concorre lo Stato:
 - 109.928.000.000 euro per l'anno 2014
 - 112.062.000.000 euro per l'anno 2015
 - 115.444.000.000 euro per l'anno 2016
- "salvo eventuali modifiche che si rendessero necessarie in relazione al conseguimento degli obiettivi di finanza pubblica e a variazioni del quadro macroeconomico"

Data:
giovedì 11.09.2014

Il Messaggero

Estratto da Pagina:
5

Tagli, Renzi vuole 3 miliardi dalla sanità

►Ma la Lorenzin e le Regioni puntano i piedi: così salta il Patto della salute. In allarme anche Pinotti e Guidi

►Il premier rinvia il vertice e chiede ai ministri di mettere nero su bianco proposte di tagli del 3% entro domenica

Matteo Renzi @matteorenzi · 12 set

2. Revisione della spesa non significa tagliare la sanità. Ma le regioni prima di fare proclami inizino a spendere bene i soldi che hanno

🔄 530 ⭐ 562 ...

Il Sole 24 ORE

Sanità

Accedi

Home | Dal Governo | In Parlamento | Regioni e Aziende | In Europa e dal mondo | Lavoro e professione |

DAL GOVERNO

Esclusiva/ Manovra 2015, ecco le misure per la sanità

di Barbara Gobbi | 16/10/2014

Dal Patto salute ai finanziamenti per le politiche sociali e la non autosufficienza. Dal blocco del turnover alla terra dei fuochi. Ecco i punti cruciali per la Sanità e il sociale contenuti nella legge di Stabilità approvata ieri in tarda serata da Palazzo Chigi. **IL TESTO**

DOCUMENTI

Il Sole 24 ORE Sanità Accedi

Home | Dal Governo | In Parlamento | Regioni e Aziende | In Europa e dal mondo | Lavoro e professione

«Tagli fino a 4 mld alle Regioni e un convitato di pietra, la spesa sanitaria, che anche se non citata direttamente potrebbe contribuire almeno per 2 mld alla riduzione dei fondi regionali»

GIMBE
VIGILANCE FOR HEALTH

Il Sole 24 ORE Sanità Accedi

Home | Dal Governo | In Parlamento | Regioni e Aziende | In Europa e dal mondo | Lavoro e professione

DAL GOVERNO

Renzi alle Regioni: nessuna mediazione sulla cifra dei tagli (4 miliardi) ma accetto proposte

23 ottobre 2014 Cronologia articolo

0 Tweet 3 Recommend 3+1 0 A+ A-

 L'importo dei tagli previsti dalla legge di Stabilità per le Regioni - 4 miliardi - non si discute ma proposte alternative sì. Il premier Matteo Renzi ha incontrato i presidenti delle Regioni alle 8 in punto come previsto, prima di un rapido Consiglio dei ministri e prima di volare a Bruxelles per il Consiglio europeo. E ha avvertito: «Non c'è spazio per una mediazione sulla cifra, i miliardi sono quattro. Da qui due strade: o lo sconto o ci sono proposte alternative su cui si lavora in queste ore».

GIMBE
VIGILANCE FOR HEALTH

Il Sole 24 ORE Sanità Accedi

Home | Dal Governo | In Parlamento | Regioni e Aziende | In Europa e dal mondo | Lavoro e professione

DAL GOVERNO

Manovra 2015/ Aspettando il «lodo Chiamparino»

23 ottobre 2014 Cronologia articolo

1 Tweet 1 Recommend 1+1 0 A+ A-

 Il punto è far quadrare il cerchio: digerire i 4 miliardi di tagli in capo alle Regioni, su cui il premier Renzi non ha alcuna intenzione di fare marcia indietro, e allo stesso tempo lasciare sostanzialmente intoccati i servizi sanitari. In due parole, il «lodo Chiamparino», come l'ha definito il presidente del Consiglio che oggi ha incontrato tutti i governatori, Maroni escluso, a Palazzo Chigi.

In una settimana, al massimo dieci giorni, insomma, il leader della Stato-Regioni dovrebbe ripresentarsi al governo con un "pacchetto"

GIMBE
VIGILANCE FOR HEALTH

Il Sole 24 ORE Sanità Accedi

Home | Dal Governo | In Parlamento | Regioni e Aziende | In Europa e dal mondo | Lavoro e professione

DAL GOVERNO

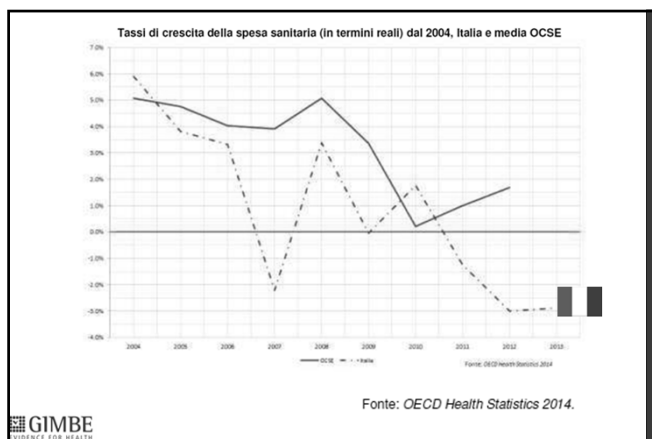
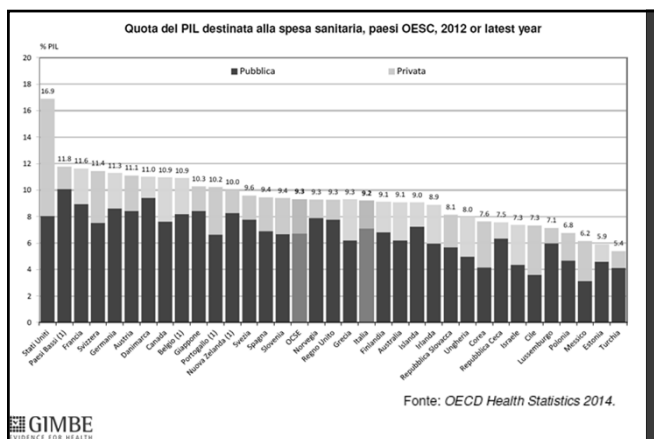
Manovra 2015/ Dalla sanità agli investimenti. Ecco le 8 controproposte dei governatori

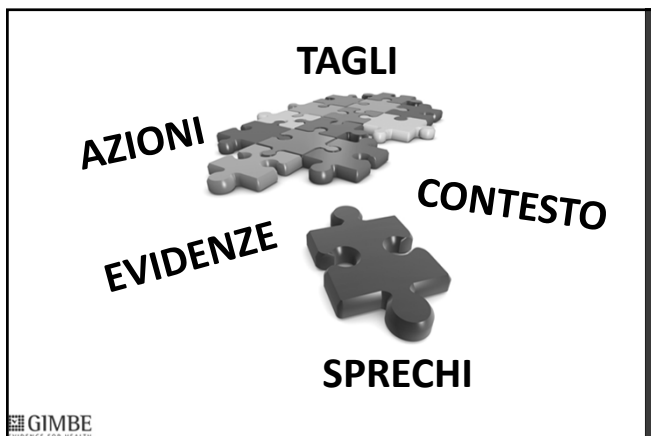
di Roberto Turano (da Il Sole 24 Ore di oggi)

31 ottobre 2014 Cronologia articolo

1 Tweet 24 Recommend 24+1 0 A+ A-

GIMBE
VIGILANCE FOR HEALTH

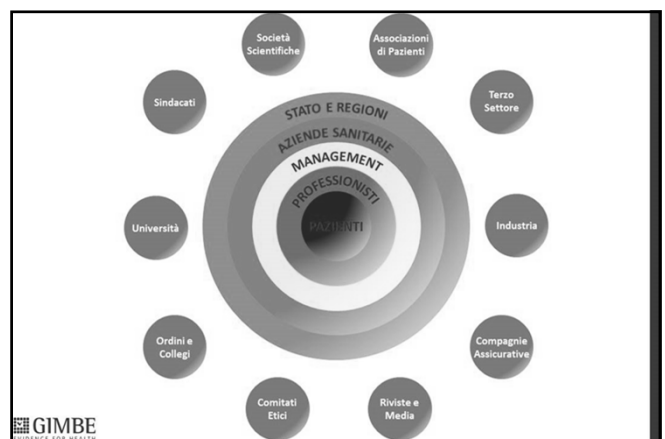
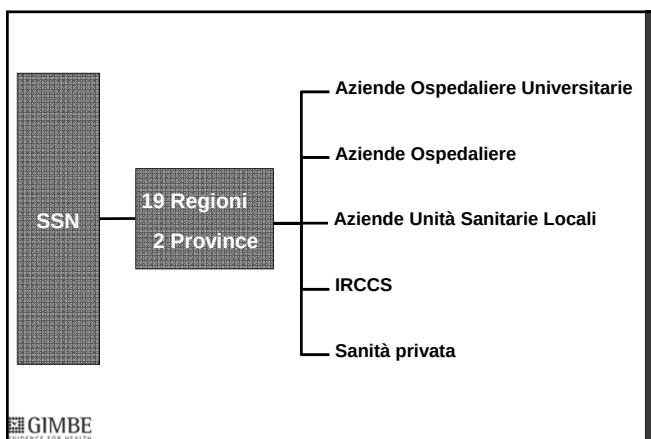




Crisi di sostenibilità del SSN

- Condizioni demografiche, economiche, sociali
- (False) innovazioni tecnologiche
- Modifica Titolo V della Costituzione
- Ingerenze politiche
- "Grande incompiuta" dei LEA
- Aziende sanitarie come "silos competitivi"
- Evoluzione rapporto paziente-medico
- Involuzione del cittadino in consumatore
- Aumento del contenzioso medico-legale

A black and white photograph of a classical statue depicting a person, possibly a deity or philosopher, holding a globe or a large sphere. The GIMBE logo is in the bottom left corner.



Attuali criticità dei sistemi sanitari

- Inaccettabili variabilità dei processi e degli esiti
- Aumento dei rischi per i pazienti
- Sprechi e incapacità a massimizzare il *value*
- Diseguaglianze e iniquità
- Limitata capacità a prevenire le malattie

Non risolvibili da maggiori disponibilità di risorse!

CHALLENGE

Mur Gray JA. Offox Press Ltd, 2012

The GIMBE logo is in the bottom left corner.

LESS IS MORE - = + MEDICINE

- Overdiagnosis
- Overtreatment
- Too much medicine (BMJ)
- Less is More (JAMA Int Med)
- Minimally disruptive medicine
- Prudent Care
- Choosing Wisely
- Right Care Alliance
- Thinking Twice
- Slow Medicine



Annals of Internal Medicine

The Association Between Health Care Quality and Cost

A Systematic Review

Peter S. Hussey, PhD; Samuel Wertheimer, MPH; and Ateev Mehrotra, MD, MPH

Conclusion: Evidence of the direction of association between health care cost and quality is inconsistent. Most studies have found that the association between cost and quality is small to moderate, regardless of whether the direction is positive or negative. Future studies should focus on what types of spending are most effective in improving quality and what types of spending represent waste.

Ann Intern Med. 2013;158:27-34.

SPECIAL COMMUNICATION

ONLINE FIRST

Eliminating Waste in US Health Care

Donald M. Berwick, MD, MPP
Andrew D. Hackbarth, MPhil

JAMA. 2012;307(14):doi:10.1001/jama.2012.362

6 categorie di sprechi...

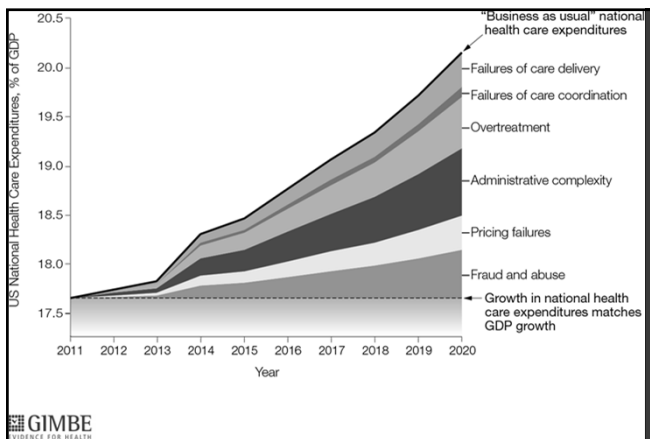


1. Sovra-utilizzo interventi sanitari inefficaci/inappropriati	26%
2. Frodi e abusi	21%
3. Tecnologie sanitarie acquistate a costi eccessivi	19%
4. Sottoutilizzo interventi sanitari efficaci/appropriati	12%
5. Complessità amministrative	12%
6. Inadeguato coordinamento dell'assistenza	10%

...oltre il 20% della spesa sanitaria

Nel SSN...

Categoria sprechi	mld di €
1. Sovrautilizzo interventi sanitari inefficaci/inappropriati	5,72
2. Frodi e abusi	4,62
3. Tecnologie sanitarie acquistate a costi eccessivi	4,18
4. Sottoutilizzo interventi sanitari efficaci/appropriati	2,64
5. Complessità amministrative	2,64
6. Inadeguato coordinamento dell'assistenza	2,20



Prevention

Comportamenti individuali che possono causare problemi di salute e per i quali esistono opportunità di prevenzione

Clinical care

Sovra-utilizzo, cattivo utilizzo e sotto-utilizzo di interventi sanitari

Operational

Processi non clinici (organizzativi, amministrativi, altro) che aggiungono costi senza generare valore

GIMBE

Lean Management

- Over-processing
- Over-production
- Excessive motion
- Material transportation
- Waiting time
- Bad inventory management
- Defective products
- Intellectual waste

transport
time management
improvement
LEAN
MANUFACTURING
production
processing

GIMBE

Open Access Research

BMJ Open Lean thinking in hospitals: is there a cure for the absence of evidence? A systematic review of reviews

Hege Andersen,^{1,2} Kjell Arne Rovik,² Tor Ingebrigtsen^{1,3,4}

BMJ Open 2014;4:e003873.

- Le evidenze disponibili documentano che il lean management aumenta la produttività, senza alcun impatto sugli esiti assistenziali
- E' possibile che l'aumento della produttività non riguarda servizi e prestazioni sanitarie efficaci e appropriate?

transport
time management
improvement
LEAN
MANUFACTURING
production
processing

GIMBE

TAGLI

AZIONI

EVIDENZE

CONTESTO

SPRECHI

GIMBE

DIFFUSION OF INNOVATIONS

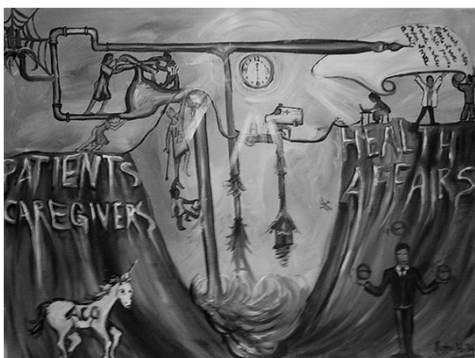
FIFTH EDITION

EVERETT M. ROGERS

- In sanità alcune innovazioni sono adottate molto rapidamente, anche senza evidenze a supporto
- Altre innovazioni sono raramente adottate, nonostante le evidenze di buona qualità

GIMBE

Gap tra ricerca e assistenza sanitaria



GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

INSTITUTE OF MEDICINE
OF THE NATIONAL ACADEMIES

3 tipologie di gap

- Overuse
- Underuse
- Misuse

CROSSING THE QUALITY CHASM

A New Health System for the 21st Century

EDITORIAL

The paths from research to improved health outcomes



Paul Glasziou, MBBS, PhD
University of Oxford
Oxford, England, UK



Brian Haynes, MD, PhD
McMaster University
Hamilton, Ontario, Canada

ACP J Club 2005;142:A8-10

Evid Based Med 2005;10:4-7

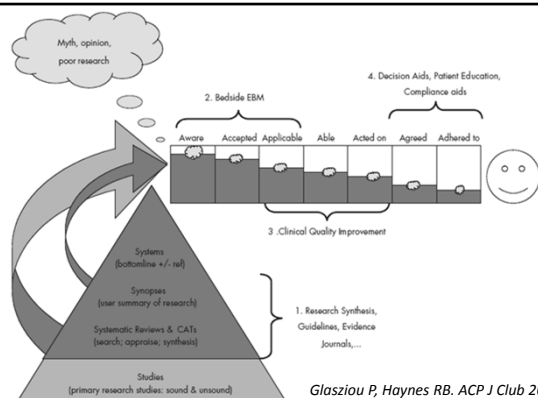
Evid Based Nurs 2005;8:36-8

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

Leakage in the pipeline

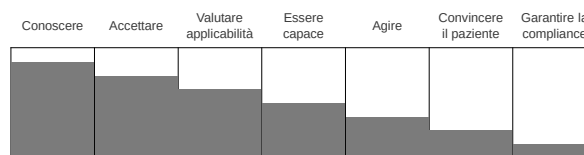


GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH



GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

Nel processo di gestione delle conoscenze ciascun professionista sanitario deve...



Glasziou P, Haynes RB. ACP J Club 2005

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

Le perdite dell'oleodotto



Anche la percentuale di trasferimento tra i vari step è elevata, l'impatto delle conoscenze sugli outcome di salute è modesto

80% transfer at each of 7 stages
21% ($0.8^7 = 0.21$)

Glasziou P, Haynes RB. ACP J Club 2005

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

TAGLI

AZIONI

EVIDENZE

CONTESTO

SPRECHI

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH



CONFERENZA DELLE REGIONI E DELLE PROVINCE AUTONOME
12/173/CR8/C7

dicembre 2012

"Dal 2014 i tagli rischiano di portare al collasso il SSN, paventando l'impossibilità a garantire tutte le prestazioni sanitarie e socio-sanitarie oggi erogate sul territorio nazionale"

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH



E' legittimo che la deriva economicista del Paese eroda il diritto costituzionale alla Salute garantito a tutte le persone?

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

SALVIAMO IL NOSTRO SSN



www.salviamo-SSN.it

Panorama della Sanità

Anno XXIV
Numero 24 - 15 settembre 2014



SALVIAMO
IL NOSTRO SSN!

Per non rinunciare a un sistema sanitario pubblico e universalistico, il progetto della Fondazione Gimbe mira a coinvolgere tutti gli attori della sanità italiana

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

I. Diritto Costituzionale alla tutela della Salute
II. Finanziamento del SSN
III. Sostenibilità del SSN
IV. Politica e Sanità
V. Programmazione, organizzazione e valutazione dei servizi sanitari
VI. Professionisti sanitari
VII. Cittadini e pazienti
VIII. Ricerca
IX. Formazione continua
X. Integrità e trasparenza



Carta GIMBE per la Tutela della Salute e del Benessere dei Cittadini Italiani

#SalviamoSSN

Art. 1. L'articolo 32 della Costituzione tutela il diritto alla salute dei cittadini italiani, ma non garantisce loro un accesso illimitato e indiscriminato a servizi e prestazioni sanitarie.

6 categorie di sprechi...



1. Sovra-utilizzo interventi sanitari inefficaci/inappropriati	26%
2. Frodi e abusi	21%
3. Tecnologie sanitarie acquistate a costi eccessivi	19%
4. Sottoutilizzo interventi sanitari efficaci/appropriati	12%
5. Complessità amministrative	12%
6. Inadeguato coordinamento dell'assistenza	10%

...oltre il 20% della spesa sanitaria



GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH



The NEW ENGLAND JOURNAL of MEDICINE

Perspective

MAY 24, 2012

From an Ethics of Rationing to an Ethics of Waste Avoidance

Howard Brody, M.D., Ph.D.



GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

VIEWPOINT

Why the Ethics of Parsimonious Medicine Is Not the Ethics of Rationing

Jon C. Tilburt, MD
Christine K. Cassel, MD

JAMA, February 27, 2013—Vol 309, No. 8



GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH



Carta GIMBE per la Tutela della Salute e del Benessere dei Cittadini Italiani

#SalviamoSSN

Art. 23. Tutte le categorie professionali devono contribuire a identificare gli sprechi conseguenti alla prescrizione ed erogazione di interventi sanitari inefficaci, inappropriati e dal *low value*.

Choosing Wisely®
An initiative of the ABIM Foundation

About Partners Lists Learn Resources

About
Learn More about
Choosing Wisely

<http://choosingwisely.org>

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

Slow Medicine
la medicina sobria, rispettosa, giusta

**FARE DI PIÙ
NON SIGNIFICA FARE MEGLIO**

www.slowmedicine.it

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH
SALVIAMO IL NOSTRO SSN

**Carta GIMBE per la Tutela della Salute
e del Benessere dei Cittadini Italiani**

#SalviamoSSN

Art. 22. Le competenze e le responsabilità di tutti i professionisti sanitari devono integrarsi in percorsi assistenziali condivisi, basati sulle evidenze e centrati sul paziente.

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

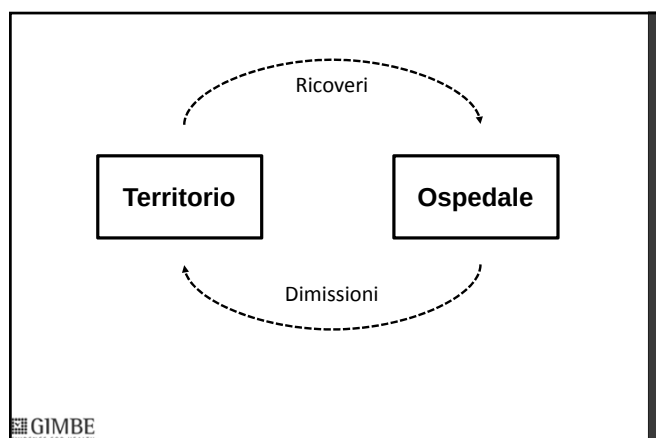
6 categorie di sprechi...



1. Sovra-utilizzo interventi sanitari inefficaci/inappropriati	26%
2. Frodi e abusi	21%
3. Tecnologie sanitarie acquistate a costi eccessivi	19%
4. Sottoutilizzo interventi sanitari efficaci/appropriati	12%
5. Complessità amministrative	12%
6. Inadeguato coordinamento dell'assistenza	10%

...oltre il 20% della spesa sanitaria

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH



GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH
SALVIAMO IL NOSTRO SSN

**Carta GIMBE per la Tutela della Salute
e del Benessere dei Cittadini Italiani**

#SalviamoSSN

Art. 17. La dicotomia ospedale-territorio deve essere superata sia con una variabile articolazione di setting assistenziali per intensità di cura, sia con modalità avanzate di integrazione socio-sanitaria.

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

Setting a crescente assorbimento di risorse

- Cure primarie
- Assistenza domiciliare
- RSA/case protette, hospice
- Ospedale di comunità
- Medicina d'urgenza / PS (OBI)
- Lungodegenze post-acute
- Day care
- Degenza ordinaria
- Terapia sub-intensiva
- Terapia intensiva

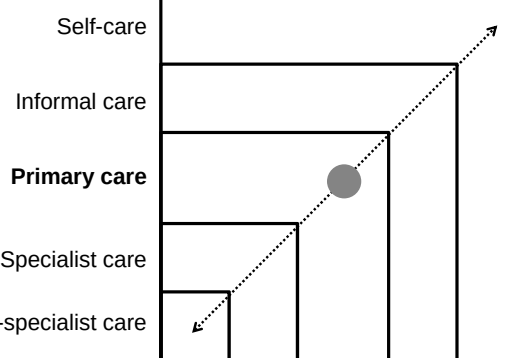


GIMBE
VIRIDENCE FOR HEALTH

Carta GIMBE per la Tutela della Salute e del Benessere dei Cittadini Italiani

#SalviamoSSN

Art. 16. La riorganizzazione dei servizi sanitari deve prevedere modelli organizzativi sovra-aziendali per condividere percorsi assistenziali, tecnologie e competenze professionali.



GIMBE
VIRIDENCE FOR HEALTH

Mur Gray JA. Offox Press Ltd, 2012

28 ott.-3 nov. 2014 **Sanità** DAL GOVERNO 9

L'ACCORDO DI LUGLIO ALLA PROVA DELLA LEGGE DI STABILITÀ

Quell'instabile equilibrio del Patto per la salute

Spending e lotta agli sprechi possibili solo collaborando lealmente

Nino Cartabellotta
presidente Fondazione Gimbe

GIMBE
VIRIDENCE FOR HEALTH

Considerato che...

- ...i "risparmi derivanti dall'applicazione delle misure contenute nel Patto rimangono nella disponibilità delle singole Regioni per finalità sanitarie".
- ...le performance delle Aziende Sanitarie, in termini di erogazione dei LEA e di equilibrio finanziario, contribuiscono al risultato complessivo della propria Regione.
- ... la legge di Stabilità ha confermato che "il conseguimento degli obiettivi di salute e assistenziali da parte dei direttori generali costituisce adempimento ai fini dell'accesso al finanziamento integrativo del SSN e comporta la loro decadenza automatica in caso di inadempimento"....

GIMBE
VIRIDENCE FOR HEALTH

Le Regioni devono...

- ...avviare e mantenere un virtuoso processo di disinvestimento (da sprechi e inefficienze) e riallocazione (in servizi essenziali e innovazioni)
- ...responsabilizzare e coinvolgere attivamente in questo processo le Aziende sanitarie e queste, a cascata, tutti i professionisti



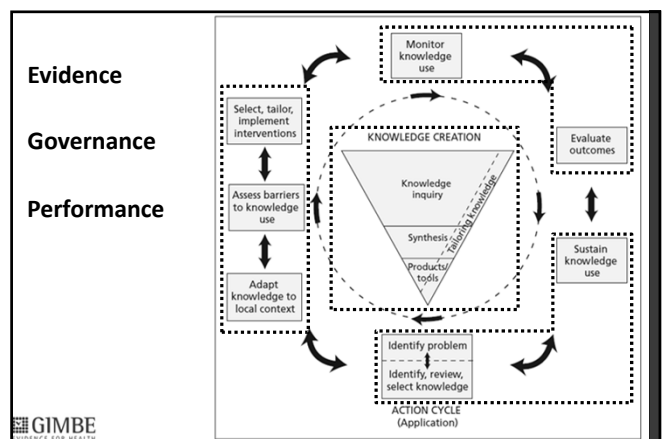
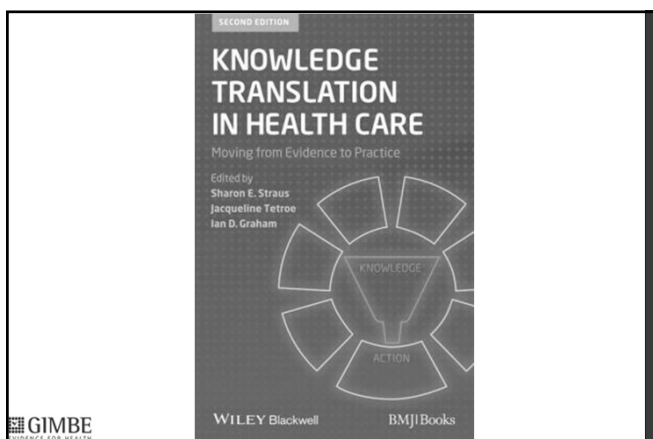
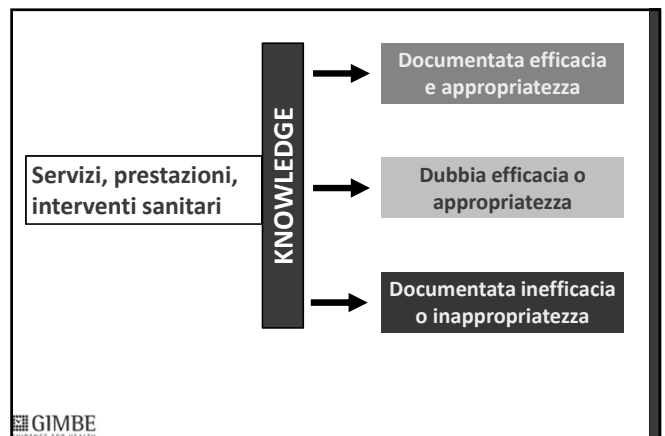
GIMBE
VIRIDENCE FOR HEALTH

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH
SALVIAMO IL NOSTRO SSN
www.salviamo-SSN.it

**Carta GIMBE per la Tutela della Salute
e del Benessere dei Cittadini Italiani**

#SalviamoSSN

Art. 10. Per garantire la sostenibilità del SSN il denaro pubblico deve finanziare solo servizi, prestazioni e interventi sanitari efficaci, appropriati e dall' *high value*



Sanità
ANGOLO DI PENNA

Con il nuovo Patto per la salute rinasce la Clinical governance?
di Nino Cartabellotta *

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

GIMBE
EVIDENCE FOR HEALTH

Le Aziende Sanitarie per il futuro del SSN
Competenze manageriali e professionali per una Sanità ad high value
Bologna, 21-22 novembre 2014

FIASO
Futuro Italiano
Assicurazione
Sicurezza
Qualità

"...trasformare la cultura manageriale e professionale, al fine di erogare un'assistenza sanitaria basata sulle evidenze, centrata sul paziente e ad high value, perchè la salvaguardia della Sanità pubblica dipende dalla capacità di ottenere il massimo ritorno in termini di salute dalle risorse utilizzate"



IHI Triple Aim Initiative

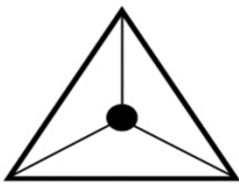
Better Care for Individuals, Better Health for Populations, and Lower Per Capita Costs



*Patient Experience
(Better Care)*

*Health of
Populations
(Better Health)*

*Reducing per
capita cost
(Better Value)*



IHI Triple Aim





SALVIAMO IL NOSTRO SSN



www.salviamo-SSN.it